

미국 워싱턴 DC, 뉴욕의 박물관  
출장 보고서

공공투자관리센터 성과평가팀

## I. 출장개요

### 출장 목적

- 국립민속박물관 확장 간이예비타당성조사를 수행함에 있어 박물관의 기능, 민속유물의 전시, 타당성에 관한 조사 등의 해외 사례 수집

### 출장자

- KDI 투자관리센터 공공투자정책실 성과평가팀장 정용관

### 출장일

- 2012년 2월 27일(월) ~ 2012년 3월 3일(토) (6일)

### 출장일정

- 2012년 2월 27일 : 서울 출발 미국 워싱턴 DC 도착
- 2012년 2월 27일(현지시간)
  - Smithsonian Institution의 National Museum of Natural History, National Museum of American History 방문
- 2012년 2월 28일(현지시간)
  - Smithsonian Institution의 Office of Policy and Analysis, National Museum of American Indian 방문
  - 워싱턴 DC 출발 뉴욕 도착
- 2012년 2월 29일(현지시간)
  - American Museum of Natural History, Museum of Modern Art 방문
- 2012년 3월 1일(현지시간)
  - Brooklyn Museum, Metropolitan Museum of Art 방문
- 2012년 3월 2일(현지시간) 뉴욕 출발 2012년 3월 3일(서울시간) 서울 도착

## II. 기관방문 내용

### 1. National Museum of Natural History, Smithsonian Institution

□ 면담자 : Paul M. Talyor(director), Samantha Grauberger(program manager)

□ 일시 : 2월 27일

□ 면담 내용 :

- 스미소니언박물관은 미국 국립 박물관으로 총 19개관으로 구성
  - 자연사박물관이 대표적이고 최근 항공·우주박물관, American Indian 박물관이 건립됨
  - 스미소니언 박물관은 총 19개가 있는데 이중 17개는 Washington DC에, 2개는 New York에 소재
    - ※ 워싱턴 DC 정부청사 인근에 17개 스미소니언 박물관이 단지를 형성
  - 스미소니언 박물관은 미국 역사와 자연 그리고 다양한 사회구성원에 대한 내용을 다루는 장소로 미국 사회를 소통시키고 상호 이해시키는데 중요한 역할을 담당함
- 박물관 건립에 대해서는 해당 박물관이 가져야 하는 고유 목적과 기능에 초점을 두는 것이 중요하며, 때문에 장기간의 계획과 준비가 중요함
  - 박물관의 미션을 명확히 하고 이를 달성하기 위해 연구, 수집, 교육하는 기능이 중요하며, 이러한 활동을 통해 충분한 연구성과와 수장품이 모여졌을 때 그 결과가 전시로 이어짐
  - Smithsonian에서는 하나의 박물관이 세워지기 위해서는 보통 10-15년간의 사전 연구와 수장품 수집 등의 준비 시간을 가짐
  - 박물관은 전시공간으로 관람객이 많다는 것은 중요하지만 절대적인 기준은 아님. 박물관이 사회에 기능해야 하는 미션이 더 중요함
  - 관람객과 communication할 아이디어에 대한 충분한 연구가 필요하고, 그 결과를 전시하는 방식에 대해서는 최근의 기술을 접목하는 것이 가능하고 필요함

- 박물관 건립의 타당성에 대해서는 Cost-Effectiveness 분석이 적절할 수 있음
  - 박물관은 측정할 수 없고, 눈으로 볼 수 없는 다양한 편익을 발생시키기 때문에 편익 분석은 상당히 어려움. 박물관이 해야 할 일(mission, goal)이 명확하고 이에 대해 국민적인 합의를 얻을 수 있다면 박물관은 충분히 그만큼 가치 있는 일을 할 수 있다고 생각함
  - 교육, 사회구성원간 이해 등 국가사회에서 가져야 하는 방향(목적)을 달성하기 위한 다양한 수단 중 박물관이 상당히 cost effective하다는 것을 보일 수 있는 것이 중요하며, Smithsonian은 이를 위한 충분한 기능을 수행한다고 판단함
  
- 한국에서 민속박물관 건립(또는 확장)을 고려하고 있다면, 한국에서 박물관 특히 민속박물관의 mission에 대해 충분한 고민과 논의가 필요하고 이를 달성할 수 있는 방법으로 사업추진방안을 마련하는 것이 중요
  - 민속박물관의 mission을 달성할 수 있는 전시계획이 마련되면 그에 적합하게 건축물을 계획하면 됨. 건축물을 지어두고 전시계획과 맞지 않으면 더 큰 문제가 발생할 수도 있음
  - 한국의 중앙박물관 사례를 잘 알고 있으며, 이 경우가 “박물관이 해야 할 일” 보다는 좋은 건축물에 초점을 두고 사업이 이루어진 경우로, 추천하고 싶지 않은 사례임. 한국의 담당자에게는 박물관이 어떤 기능을 할 것인지 어떤 연구가 축적되어 있어 이를 어떻게 전시할 것인지 고민하는 것이 중요하며, 건물을 지어두고 어떻게 채워야 할지에 대해 고민하는 방식은 추천하고 싶지 않음

□ 면담 후 활동

- 스미소니언의 자연사박물관, 미국역사박물관 등 방문 전시물 관람
  
- 한국의 경우 박물관 전시물은 역사적 구분을 두어 예를들어 조선시대 이전의 것을 전시하는데, 스미소니언의 경우에는 미국의 오랜 과거부터 현재까지 연속성을 가지고 전시하고 있음
  - 예를들어 미국 역사박물관에는 과거부터 현재(미셸 오바마)까지 first lady의 취임식 복장을 전시하기도 하였고, 동계올림픽에서 금메달을 딴 오노의 스케이트, 디즈니랜드의 점보관람차 등이 전시되고 있음

## 2. Office of Policy and Analysis, Smithsonian Institution

□ 면담자 : Carole Neves(director)

□ 일시 : 2월 28일

□ 면담내용 :

- 박물관은 한 사회의 경험, 지식, 사례 등의 결정체로, 이와 같은 사항들을 이해하기 위한 연구와 외부 환경과의 협력관계가 중요
  - 박물관은 한 사회 또는 그와 연관성을 가지는 다른 사회의 모든 것을 다룬다는 측면(we have all here)에서 interdiscipline이 매우 중요하고 이를 통해 박물관의 업무 범위와 세상에 대한 이해를 같이 넓혀 감
  - 스미소니언에서는 우주, 다른 사회의 문화, 미국의 정체성, 환경 기후 등 매우 다양한 내용을 다루고 있고, 이를 위해 다른 사회와의 communication, 다른 박물관, 대학, 산업과의 partnership이 중요
  - 스미소니언박물관 전체 예산의 70%는 정부로부터 제공되고, 나머지 30%는 식당운영, 물건판매, 기업 후원(우리나라 기업 중 삼성 LG등이 후원 중) 등을 통해 충당함. 기업의 후원은 현금인 경우도 있지만 디스플레이 등과 같은 현물지원도 많음
- Office of Policy and Analysis(OP&A)는 19개 박물관을 대상으로 평가 관리하는 곳임
  - 19개의 스미소니언 박물관 전체가 가치를 공유하고 협업할 수 있도록 하며, 의회에 대한 대응 업무를 수행함
  - 19개의 박물관에는 200명이 넘는 curator가 있지만 OP&A에는 10여명의 경제학, 사회학 등 다양한 전공자들이 스미소니언의 발전방향 제시, 각 전시관의 평가 등의 업무가 이루어지고 있음
  - OP&A업무가 이루어지기 위해 가장 중요한 자질은 독립성으로, 개별 박물관들로부터 독립성을 유지하기 위해 많은 노력을 기울임
  - 각 개별 박물관에 대해 평가하지만, 일관성, 객관성을 가지고 모든 박물관에 동일하게 대우하며 평가를 통해 보다 개선된 박물관의 운영방안을 제시하여 각 박물관에 도움이 될 수 있도록 함

- 스미소니언에 추가로 박물관을 건립하는 기준은 대개 정치적인 과정에 의해 마련되며 BC비율 등에는 큰 관심을 가지지 않음
  - 개별박물관의 건립은 미국 사회에서 필요한 가치를 만들어 낼 수 있도록 박물관의 미션을 부여하는 방식으로 의회에서 결정됨. 예를들어 최근 건립된 American Indian 박물관은 American Indian 들의 미국 주류사회로의 통합을 목적으로 하는 의회의 요구에 따라 건립되어짐
  - 박물관은 미션과 목적에 따라 오랜기간의 충분한 연구와 자료수집 기간을 가짐. American Indian 박물관의 경우도 Indian들의 주류사회통합이라는 목적에 적합하게 일반인들이 Indian을 잘 이해할 수 있고, Indian들이 사회에 잘 적응해 중요한 역할을 담당하고 있는 사례들을 담도록 계획되었음
  - 건물도 전시 컨셉에 적절하도록 설계됨. 건물이 먼저 설계되고 전시 내용을 고려하는 경우 건물의 리모델링에 더 큰 비용이 발생할 수 있음
  - 유사하게 현재 American African 박물관 건립이 진행중에 있는데, 이 박물관 역시 American African의 통합이라는 정치적 목적을 가지고 있고, 단지 노예로서의 내용뿐만 아니라 재즈, 스포츠 등 American African들이 미국 사회에 미친 영향을 전시하고자 함.
- OP&A에서는 각 개별 박물관에 대해 평가하고 있는데, 예를들어 최근 평가에서 American Indian 박물관에 일부 문제점을 제기함
  - 인디언들을 중심으로 전시계획 했기 때문에 일반인들이 전시물에 대해 이해하는 것이 쉽지 않아 관람을 통해 얻을 수 있는 것이 제한됨. 또한 이러한 점이 American Indian 박물관에 관람객이 많지 않은 원인이 됨. 평가 결과를 통해 향후 American Indian 박물관이 일반인들에게 쉽게 접근할 수 있는 방식으로 개선하고자 함
- OP&A의 평가는 3단계로 이루어짐
  - 초기단계에서는 사전 계획단계에서의 평가로 박물관이 무엇을 제공할 것(미션, 목적)이며 이를 위해 어떤 과정과 투입이 필요한지를 논리모형 등을 통해 제시하도록 함. OP&A에서는 박물관의 계획자에게 박물관의 목적, outcome, output, process, input 등의 논리적인 과정에 대

해 심도 있는 질문을 통해 목표한 바를 달성할 수 있을지를 충분히 검토함

- 중간단계에서는 사업이 계획대로 추진되고 있는지 확인하며, 보다 사업이 효율적으로 개선될 발안은 없는지 검토함
- 마지막단계에서는 관람객 만족도 조사, curator의 향후 비전과 계획 등에 대해 평가하여 보다 개선된 전시활동이 이루어질 수 있도록 함. 이와같은 평가를 통해 기획전시는 퇴출이 이루어질 수 있고, 상설전시의 경우에는 개선과 변화를 요구함
- 관람객의 만족도가 높지 않은 경우라도 전시의 의미와 가치가 명확하다면 유지하지만, 관람객의 관심을 끌 수 있도록 방안을 제시하고 변화를 요구함

○ 한국의 국립민속박물관이 현재의 경복궁 안에서 용산으로 이전하는 것은 얻는 것과 잃는 것이 공존할 것으로 예상되지만 장기적으로는 나쁘지 않을 것이라는 개인적 의견을 가지고 있음

- 국립민속박물관 인근에 걸어 갈 수 있는 거리에 차와 식사가 가능한 또 다른 문화공간인 삼청동과 인사동이 있다는 것이 매력적이었으나 (삼청동과 인사동에서 쉬었다가 다시 관람할 수 있다는 점), 용산 인근에는 이런 시설이 없어 보임. 다만 중앙박물관 등과의 연계를 통해 museum day를 준비할 수 있다는 장점이 있음.
- 한국은 많은 전시물, 인력, 재원을 가지고 있어 현재보다 더 잘 할 수 있어야 한다고 생각

#### □ 면담후 활동

- American Indian 박물관 방문, 전시물 관람
- 부족마다 개별적으로 독립적인 공간을 제공하는 방식으로 건축물이 설계되고, 입구에는 인디언 공연을 할 수 있는 넓은 공간을 마련
- 그러나 지나치게 인디언 관점에서 전시가 계획되어 어둡고(밤의 별자리 등을 통해 인디언의 우주와 세계를 표현), 인디언 관점으로 계획되어 일반인들이 관심을 가질 내용이 많지 않았음

- American Indian 박물관 건립이 인디언들에 대한 이해와 주류사회로의 통합을 목적으로 하고 있어 과거 인디언들의 삶의 모습뿐만 아니라 현재 인디언들의 주류 사회에서의 활약, 생활모습의 내용을 담은 전시물도 포함되어 있음

### 3. American Museum of Natural History

□ 면담자 : Laurel Kendall(강달래, chair curator), Ross D. E. MacPhee (curator), Ota Shimpei(일본 민족학박물관의 조교수로 American Museum of Natural History에 파견 중)

□ 일시 : 2월 29일

□ 면담내용 :

- American Museum of Natural History는 100년 이상의 역사를 가지고 있는 박물관으로 미국은 물론 전세계의 자연사에 관한 자료를 수장 연구 하고 있음
  - 가장 인기있는 전시부문은 공룡과 원시인류화석 부분으로, 아이들을 대상으로 하는 교육 가치가 큼
  - American Museum of Natural History에 엄청난 양의 수장품을 보유하고 있기 때문에 각 수장 내용을 데이터베이스화하여 관리하고 있음. 수장품의 위치뿐만 아니라 기본적인 정보를 PC를 통해 확인할 수 있고 일부 정보는 온라인으로 외부에 공개하기도 함
- 민속물에 관한 박물관 건립방식에는 국가간 차이가 존재
  - 미국에서는 민속을 자연의 일부로 보아 자연사박물관에서 다루지만 유럽 등에서는 사람들의 생활방식의 일부로 보아 민족학박물관에서 다룸
  - 스미소니언의 경우도 자연사박물관안에 일반적 범주의 민속물이 전시 되어 있고, American Indian, American African 박물관 등 특정 분야 박물관에서는 해당 민속유물이 전시됨
  - 일본의 경우에는 민족학박물관이 운영되고 있으며, 민족학박물관 설립

당시(약 40년전) 설립의 당위성, 타 기관과의 역할중복 등에 대한 많은 논의와 검증이 있었다고 함. 당시 관장은 민족학박물관의 개념을 재생(recycling)으로 정립하여 현재까지 기능을 유지하고 있다고 함

합의점) 한국의 경우 국립민속박물관이 설립되어 있어 향후 문화체육관광부에서 국립자연사박물관을 건립하고자 할 때 기능의 중복 문제 등에 대해 심도 있게 다룰 필요가 존재함.

※ 문화체육관광부에서는 국립자연사박물관이 존재하지 않는 나라는 한국밖에 없다는 이유로 자연사박물관 건립에 많은 관심을 가지고 있음

- 박물관에서 민속관련 부문은 특정 국가의 국경과 같은 지리적 한계를 두고 수장물을 수집, 연구하는 것은 적절치 않음
  - 사람의 생활방식이나, 역사는 다른 국가, 민족과의 상호작용을 통해 형성되는 것으로 다른 국가, 다른 민족의 민속자료도 수집 연구하고 있음
  - 다른 국가, 민족에 대한 이해는 비교를 통해 자국, 자민족에 대한 이해를 높이는데 이용될 수 있지만, 예를들어 미국기업이 다른 나라에 진출하고자 할 때 해당국가에 대한 이해를 높이는 수단으로도 이용 가능한 등 활용도가 높음

#### □ 면담후 활동

- American Museum of Natural History에서 수장 전시하는 한국자료를 보여 줌
- American Museum of Natural History에는 1910년대 초기 일본인이 한양인근을 찍은 영상물, 샤머니즘 관련 자료, 의복 등 다양한 한국민속 자료를 가지고 있음

#### 4. Brooklyn Museum

면담자 : Joan Cummins(Curator), Walter Andersons(collection manager)

일시 : 3월 1일

면담내용 :

○ Brooklyn Museum은 뉴욕외곽에 위치하고 세계적인 수준의 메트로폴리탄박물관과 경쟁하기 위해 다양한 노력을 기울이고 있음

- 아이들의 교육프로그램을 개발하고, 개방형 수장고 방식의 전시방식을 택하며, 휴대폰을 통해 각 전시물의 정보를 제공하고, 아이패드 등을 통해 각 전시물들을 보다 직접적으로 체험할 수 있도록 함
- Brooklyn은 흑인이 많은 지역으로 Brooklyn Museum에서는 이들을 위한 교육기관의 기능을 강조하고 있음. 때문에 수장 전시물에 대해 연구하고, 아이들이 이해할 수 있는 쉬운 방식으로 전시하기 위해 많은 노력을 기울이고 있음
- 설립초기에는 다양한 분야의 수장물을 수집, 수장, 전시했는데, 메트로폴리탄박물관과의 경쟁속에서 특정 분야의 전시로 범위를 좁힘

○ Brooklyn Museum은 특별전시를 기획할 때 관람자수를 예측하기도 함

- 예측방식은 각 전시 고객의 타겟이 정해지면, 해당 타겟을 대상으로 한 과거 전시회의 관람객을 근거로 관람자수를 예측함
- 예측의 결과가 맞는 경우는 많지 않지만 관람자가 많지 않은 경우 향후 전시 개선의 이유를 찾기 위한 수단으로 활용함

면담후 활동

○ Brooklyn Museum이 다른 박물관과 다른 방식으로 운영하고 있는 개방형 수장고와 수장물의 관리 방식 등에 대해 관람

## 5. 추가로 면담없이 전시물 관람 박물관, 전시관 관람

### □ Museum of Modern Art(MoMA) (2월 29일)

- 세계적인 수준의 미술품들이 전시되고 있는 방식, 미술품의 관람에 적합하게 개조된 건축 양식을 관람
- Museum of Modern Art 건축설계자는 미술품 관람에 방해가 되지 않도록 '벽이 없는' 방식으로 건물을 설계했다고 함

### □ Metropolitan Museum of Art(Met) (3월 1일)

- 영국의 대영박물관 등과 함께 세계 3대박물관 중의 하나로 꼽히는 메트로폴리탄 박물관의 전시물과 건축 양식 관람
- 메트로폴리탄박물관에서는 이집트의 사원(Temple of Deudure)을 통째로 옮겨 전시하고 있으며, 이를 위해 넓은 규모의 공간을 확보하기 위한 건축방식을 택함